



## 価値創造プロセス

top > 価値創造のしくみ > 価値創造プロセス




当社グループは、保有する財務・非財務の資本を有機的に活用することにより、社会・環境的コストを低減しながら、新たな価値創造を図っています。

### 価値創造の考え方

## 利益創出と社会課題解決を両立するソリューションを創出し、グループミッション「UPDATE THE WORLD」の実現を図る

当社グループは、グループを取り巻く外部環境の正確な把握に努めるとともに、そこから生まれるリスクや機会を分析し、持続可能な成長に向けて対処すべき重要課題※1として特定しています。

これら重要課題を念頭に置き、多様なサービス群や国内最大級の利用者基盤といった強みを活かしながら、さらなる利益創出はもちろん、社会課題の解決にも資する新たなデータソリューションの創出に取り組んでいます。それがグループのミッションでもある「UPDATE THE WORLD - 情報技術のチカラで、すべての人に無限の可能性を。」の実現にもつながると考えています。

> ※1 持続可能な成長に向けて対処すべき重要課題(マテリアリティ) (2022年3月改定) 

> 価値創造の軌跡

> 社会課題解決

> 中長期目標とKPI

# UPDATE THE WORLD

情報技術のチカラで、  
すべての人に無限の可能性を。

タイムリーな  
災害情報の提供

サイバーセキュリティ  
リスク低減

最適な  
買物体験の提供

お客様

株主・  
投資家

お取引先

従業員

行政・  
未来世代支援

政府・  
自治体

地域社会

社会への創出価値(社会課題解決へ)

次世代データセンターによる  
温室効果ガスの排出低減

教育・医療の  
デジタル化に貢献

SNS/デジタル  
リテラシーの向上

中期経営計画  
(FY2023経営指標)

売上収益  
2兆円  
調整後EBITDA※1  
3,900億円

質の高い  
マルチ  
ビッグデータ

多様な  
サービス群※2

国内最大級の  
利用者基盤※3

メディア事業

つながる

検索する  
知る

楽しむ

移動する

ID/データ  
会員プログラム

借りる  
増やす  
備える

買う

戦略事業

支払う

コマース  
事業

外部環境

少子高齢化の進展  
労働人口減少  
働き方の転換  
デジタルトランスフォーメーション

外部環境

5G時代の到来  
国際情勢の不透明感  
アジアの経済成長  
気候変動問題  
感染症の拡大

CPO制度※4

グローバルな開発力

価値創造を支える基盤

プライバシー・セキュリティ 人財 技術 リスクマネジメント  
コーポレートガバナンス 環境

> ※1 調整後EBITDA:営業利益+減価償却費及び償却費±EBITDA調整項目 EBITDA調整項目:営業収益・費用の内、非経常かつ非現金の取引損益(固定資産除却損、減損損失、株式報酬費用、段階取得差損益、その他現金の流出が未確定な取引(一時的な引当金等)等)

> ※2 お客様にサービスを長くご利用いただき、またビジネスパートナーの皆様にも安心して連携・協業いただくための「安心・安全の証」として活用すべく、多数の知的財産権を保有しております。□

> ※3 利用者基盤:ヤフー月間ログインユーザーID 5,458万人 / LINE MAU(主要4か国) 1億7,300万人 2021年9月末現在 □

> ※4 当社はLINEとの経営統合後に取締役会の下部組織としてプロダクト委員会を設置しました。プロダクト委員会は、法令に抵触しない範囲において、当社が提供するプロダクトに関する意思決定を行います。プロダクト委員会は、当社グループにおける全プロダクトの成長(KPIに限らず、売上、利益を含む。)に責任を負うとともに、事業計画その他当社の取締役会が定める方針等に従って、当社グループにおいて重要なプロダクトの企画・開発、開始・廃止、資金・売上予算・費用予算・人員の配分等に関する重要な意思決定を行います。プロダクト委員会の委員から、その責任者として、慎ジュンホを任期3年間とする Group Chief Product Officer(以下「GCPO」といいます。)を選任しました。□

## ■ 社会の劇的な変化をとらえて

### 社会ニーズに的確に応える新たな事業・サービスを創出

情報技術の発達により、当社グループを取り巻く環境は大きな変革期を迎えています。次世代通信規格5Gの商用化や、AIやIoT、ビッグデータ活用の急速な浸透により、人々の生活は変化し、産業構造そのものが変わるデジタルトランスフォーメーション(DX)の波が押し寄せています。

一方、世界では気候変動が深刻化し、国内では少子高齢化の進展と労働人口減少により、働き方の転換が求められています。これらの課題解決においても、情報技術が活躍すると期待されています。

オンラインとオフラインの融合によりビッグデータの価値が加速度的に高まるなかで、当社グループは、豊富なデータを用いて経済発展と社会課題の解決を両立するサービスや事業を創り出す企業へ進化していきます。

## サービス間連携により利用者体験を向上

「つながる」「検索する・知る」「移動する」「買う」「支払う」「借りる・増やす・備える」「楽しむ」等というユーザーアクション全体に対して、多様なサービスを提供することで、ユーザーのあらゆる生活を便利にするなど、オンラインからオフラインまで一貫して質の高いユーザー体験を実現しています。

## サービス間の相互送客を推進

当社グループの各サービスを積極的に横断連携させ、ユーザーにとってより便利なサービスを提供しています。これにより、1サービスだけではリーチできないユーザーへの新しいサービス提案が可能となっています。

## 領域を超えた横断的なデータ利活用を推進

当社グループでは、オンライン・オフラインにわたる多種多様なサービスから集まるマルチビッグデータをリアルタイムかつ効率的に蓄積し、ディープラーニング処理に特化したスーパーコンピューター「kukai(クウカイ)」を中心としたシステムのもと、これらデータの利活用を進めています。豊富な情報からユーザーを圧倒的に深く理解できる当社グループならではのサービスを創り出していきます。

## プライバシーの尊重、情報セキュリティ強化

当社グループでは常にユーザーファーストの視点を貫き、持続的成長に向けてサービスの向上を目指しています。そのために、社会変化に応じて、継続的に情報セキュリティを強化するとともに、プライバシーを尊重することを最優先課題に位置付けています。また、グループにおけるデータの取り扱いをセキュリティ観点およびガバナンス観点から外部有識者にて検証・評価する特別委員会「グローバルなデータガバナンスに関する特別委員会」を設置しました。特別委員会からの提言を受け、すでに進めている取り組みをさらに推進・強化するとともに、グループ全体のガバナンス強化に向けて、新たな対応策を講じてまいります。

- > プライバシー・セキュリティ [□](#)
- > 特別委員会の設置 [□](#)

## 人財パフォーマンスの最大化

当社グループの価値創造の源泉である、高度な技術を持つ多様な人財の確保とそのパフォーマンスの最大化も重要な課題です。そのため、仕事に対する従業員の意識や仕事の質のスタンダードを向上させていく仕組み・制度の整備を進めています。また、働く従業員の心身のコンディションを最高の状態にすることによってパフォーマンス最大化を図るべく、労働環境の整備を含む健康経営にも継続して取り組んでいます。

- > 従業員との約束 [□](#)
- > ダイバーシティ [□](#)
- > 人財開発と研修・育成 [□](#)
- > 健康経営の推進 [□](#)

## 技術基盤の強化

1996年の創業以来培ってきた技術力が、当社グループの成長を支えてきました。当社グループでは、情報技術社会の発展に貢献し、人々の生活における利便性を向上させるべく、未来を創造するための技術の獲得に努めています。当社グループのヤフーでは、公正で自由な競争を確保するため、自社の特許などについて知的財産ポートフォリオを構築、活用しつつ、他社の知的財産権を尊重するためのリスク評価にも力を入れています。こうして生まれた研究開発成果や知的財産は、情報技術社会の発展へ貢献するため、OSS（オープンソースソフトウェア）などの形で社外へも公開し、活用いただいています。

- > 研究開発 [□](#)
- > 知的財産 [□](#)
- > 人財開発と研修・育成 [□](#)
- > Yahoo! JAPAN Tech Blog [□](#)

## リスクマネジメントの徹底

当社グループでは、事業活動のうえで発生が想定されるリスクを、E (Environment) ・S (Social) ・G (Governance) ・B (Business) の4つの観点で分類・特定し、グループ全体で管理を行うとともに、突発的な事故や自然災害などに対する設備面・業務面でのリスクマネジメントの徹底にも努めています。また、人権やアンチマネーロンダリングなど重要なテーマに関して集中的に議論する各種分科会を設置しています。

> リスクマネジメント [☐](#)

## ガバナンス体制の強化

コーポレートガバナンスを、中長期的な企業価値の増大を図るうえで必要不可欠な機能と位置付け、少数株主を含む全株主の利益に適う経営が実現できるよう、ガバナンス体制の強化に努めています。取締役会の諮問機関として、全員が独立社外取締役から構成されるガバナンス委員会を設置し、当社グループのガバナンス等に関する重要な事項について審議を行っています。

> コーポレートガバナンス [☐](#)

## 環境負荷の低減(気候変動対策)

当社グループでは、事業活動に伴う環境負荷の低減、特に気候変動への対策を重視しています。この観点から、エネルギー使用効率の改善に向けて最新技術を導入し、継続的に設備の入れ替えや新規設備投資などを実施しています。2020年6月にはTCFD(※)の提言に賛同し、署名を行いました。持続可能な社会の実現に向けた当社グループの取り組みについて、今後、情報開示も拡充していきます。

グループの中核企業であるヤフー株式会社は、2023年度中にデータセンターなど事業活動で利用する電力の100%再生可能エネルギー化の早期実現を目指す「2023年度 100%再エネチャレンジ」を宣言しています。また、7月には国内インターネットセクターにおいて初となるグリーンボンドを発行いたしました。グループ会社のアスクルにおいては「2030年CO2ゼロチャレンジ」を宣言し、その実現に向けて再生可能エネルギーと電気自動車の導入を進めています。

※気候関連財務情報開示タスクフォース。G20の要請を受け、気候関連の情報開示及び金融機関の対応をどのように行うかを検討するべく設立された組織

> 環境への取り組み [☐](#)

> グリーンボンドの発行 [☐](#)

> Yahoo! JAPAN、「2023年度 100%再エネチャレンジ」を宣言 [☐](#)

> アスクル「2030年CO2ゼロチャレンジ」 [☐](#)

> カーボンニュートラル宣言に関して [☐](#)